全媒体传播实践与思考

汤代禄
[大众报业集团（大众日报社），山东 济南 250014]

摘 要：实施全媒体传播工程，构建全媒体传播格局，打造全媒体传播体系的媒体深度融合目标路径越来越清晰。通过在全媒体传播中内容建设、技术支撑、创新管理等方面的实践探索，思考推进媒体深度融合中的具体难点，寻求突破之道。

关键词：全媒体传播；媒体深度融合；新型主流媒体；县级融媒体中心；大众日报集团 **中图分类号：**G206 **文献标识码：**A
文章编号：1671-0134（2021）07-011-04 **DOI：**10.19483/j.cnki.11-4653/n.2021.07.001
本文著录格式：汤代禄．全媒体传播实践与思考[J]. 中国传媒科技，2021（07）：11-14.

随着互联网特别是移动互联网的快速普及，舆论主阵地已经逐渐呈现出全程、全息、全员、全效的全媒体趋势。如何在互联网大潮中重塑新主流是党媒面临的一项紧迫课题。随着媒体深度融合发展的持续推进，实施全媒体传播工程，构建全媒体传播格局，打造全媒体传播体系的媒体深度融合目标路径越来越清晰。笔者在业界推进媒体深度融合一线积极实践、主动观察、认真思考，通过参与一个个全媒体传播探索的实践工作，深入思考具体难点，以求突破之道。

1. 全媒体传播的顶层设计

媒体融合已经由“十三五”规划中的建设现代传媒体系转变为全媒体传播体系。[1] 实施全媒体传播工程，构建全媒体传播格局，打造全媒体传播体系是党的十九大以来中央推进媒体深度融合的顶层设计。

2019 年 1 月，习近平总书记在中共中央政治局第十二次集体学习时就加快推进媒体融合，构建全媒体传播格局进行了详细部署。

2020 年 9 月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《关于加快推进媒体深度融合发展的意见》指出要“构建网上网下一体、内宣外宣联动的主流舆论格局，建立以内容建设为根本、先进技术为支撑、创新管理为保障的全媒体传播体系”。

2021 年 3 月，《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和 2035 年远景目标纲要》强调“推进国家、省、市、县四级融媒体中心（平台）建设。”

2021 年 5 月，中共中央政治局就加强我国国际传播能力建设进行第三十次集体学习，习近平总书记指出“必须加强顶层设计和研究布局，构建具有鲜明中国特色的战略传播体系”。

从“全媒体传播”的顶层设计，可以看出全媒体传播体系包括内容、技术、管理等维度；主流舆论格局包括网上网下、内宣外宣等方面；全媒体传播布局涉及国家、省、市、县四级。

大众报业集团（以下简称“集团”）在集团“十四五”发展规划中确定以“全面构建报（刊）端一体、平台贯通、差异发展、开放共享的全媒体传播体系”为目标，持续做大做强主流舆论，筑牢新型传媒集团核心支撑。集团在全媒体传播实践中注重在内容、技术、管理等方面持续创新。

2. 全媒体传播中的内容建设实践

全媒体传播体系中，内容建设是根本。集团深入贯彻落实习近平总书记对大众日报创刊 80 周年作出的重要批示精神，始终坚持正确政治方向和舆论导向，积极推进全媒体融合生产。

实践中，策划突出互动范儿，内容突出思想范儿，表达突出轻量范儿，融合突出技术范儿，努力以融合创新的实践实现正能量与大流量的结合。[2] 在疫情防控、全国两会、脱贫攻坚、辉煌十三五、建党百年等重大主题报道中，集团积极引入 5G、大数据分析、数据可视化、地理位置信息、VR、动画等技术手段，丰富呈现方式和交互功能，探索技术与内容深度融合的融媒体产品生产新方式。通过引入语音识别、人脸识别、虚拟数字人等人工智能技术，推进采编人员全员向视频内容生产转型，适应全媒体时代的视频化表达趋势。






图 1 交互式 VR 融媒体产品《齐鲁大地上的红色印记》

在内容创新方面，集团各媒体通过创新叙事方式、丰富表达手段，增强融合创新能力，推出一系列爆款融媒体产品。体现脱贫攻坚的《行走黄河滩·我的迁建故事》荣获中国新闻奖一等奖；体现抗疫精神的《拿笔的人，一样可以上战场，因为他们的前辈扛过枪》被广为流传，《发往前线的家书》屡获大奖；体现 60 多年军民鱼水情深的融合互动作品《同舟》荣获山东新闻奖一等奖。





图 2　融合互动融媒体产品《行走黄河滩·我的迁建故事》《同舟》



图 3　融合创新融媒体产品《发往前线的家书》

3. 全媒体传播中的先进技术实践

全媒体传播体系中，先进技术是支撑。2019 年 1 月，成立集团技术委员会，统筹集团技术人才、技术项目、技术资金等，推进集团技术支撑媒体深度融合发展。坚持“自主研发”与“开门强技术”相结合的原则，核心生产、管理平台自主研发，云服务、新技术、基础设施等与第三方机构合作。积极探索共性技术共建共享共用，个性技术需求定制开发。通过持续探索，技术已逐步融入全媒体传播各环节。

实践中，全媒体传播技术出现新变化。管理维护技术正在向研究开发技术扩展，单点架构正在向分布式架构迁移，中小规模应用正在向大规模应用转变。这样的转变正是为适应互联网环境下全媒体传播的新需要。通过持续采用负载均衡、服务集群、缓存、索引、内容分发等互联网技术建设高可用技术支撑平台；通过跨地域网络专线和数据自动同步机制建设济南、青岛异地容灾备份系统；统筹网络安全资源建设安全一体化平台，筑牢集团媒体深度融合发展的技术根基。

数据作为核心的生产要素之一，是生产方式、生活方式和治理方式变革的驱动力。集团持续探索全媒体传播中数据要素的重要价值，策划生产大数据融媒体产品，深度挖掘数据价值形成智库分析报告，实时监测网络舆情并对舆情进行研判、处置和舆论引导，开发建设智能党建云平台推动党建工作提质增效，融入运营数据监测分析探索精准营销。

在技术创新方面，将技术作为生产手段、管理手段和创新手段，融入全媒体传播创新实践过程。集团融媒体中心建设“5G 融媒体实验室”，积极探索 5G 环境下新技术的融媒新场景和融媒新业态。大众日报建设“全媒创新基地”，探索新媒体为主轴的全媒体生产传播机制和全媒体项目、人才孵化机制。齐鲁晚报·齐鲁壹点建设内容中台、数据中台和技术中台，探索媒体赋能社会治理新路径。[3]

4. 全媒体传播中的创新管理实践

全媒体传播体系中，创新管理是保障。大众报业集团通过融入技术手段创新管理手段。通过建设技术平台，对集团全媒体传播的生产、传播、运营、考核、培训等维度进行全方位的管理。在生产管理方面，将通用的融媒体生产工具集成在统一的技术平台上，将各媒体不同客户端的内容资源整合汇集在共享资源池中，实现技术工具和内容资源的共建共享。在传播管理方面，设计“一键分发”功能，实现稿件在集团所属各端的自由流转。在各商业平台开设运营“山东热搜”分发端口，对集团核心内容资源进行集中推送分发。在运营管理方面，开发投票、答题、抽奖等网络运营系统开展线上线下相融合的融媒运营活动。在考核管理方面，持续优化完善考核规则，开发一体化考核系统，引导全媒体生产、传播。在培训管理方面，开发“党媒人”移动学习考试平台，改变传统学习培训方式。

集团实施媒体采编流程、组织架构、考核体系创新再造。打破传统局限，推进新闻资源、生产要素有效整合。2019 年 5 月，大众日报整合报端微编辑出版发布工作，打通总编室、时事对外部、新锐大众运营中心（2019 年 10 月更名为大众日报客户端）、新媒体研究院，实现流程、业务、人员“一体化”，组建大众日报·新锐大众编辑中心。同时客户端各频道分配至各采编部门，形成一套采编队伍同时支撑报端生产发布的采编流程。2021 年 4 月，大众日报确立以新媒体为主轴的全媒体业务框架，设置经济网络评论、用户评论、党媒观察、视频、融媒品牌传播、融媒技术、融媒设计制作、微信、微博等 9 个工作室。通过政治业务培训、联系点建设、蹲点报道等活动；通过首席制、项目制、工作室制等形式；通过关键时刻、重点任务创新考验发现人才的管理方法，推进主力军全面进入主阵地的深度转型。

5. 全媒体传播中的多级布局实践

集团逐步建立起涵盖省、市、县、镇、（社）区、（基层联系）点，立足山东、面向全国、辐射海外的多级全媒体传播布局。[4]2019 年 8 月，大众日报淄博融媒体中心成立，整合大众日报淄博记者站、鲁中晨报、鲁中网等集团驻淄媒体构建全新传播平台，[5] 探索省报在地级市及各县区的融合合作模式。2020 年 5 月，大众日报完成山东 16 市地方版、客户端地方频道的全覆盖，成为加

快融合发展步伐，打造传媒事业发展新高地的重大战略性举措。[6]2020 年年底，大众日报实施“走基层 强四力”基层联系点制度后在山东全省建立了 120 多个基层联系点，扎根基层。大众日报同时承担对外宣传山东的国际传播任务，创办了北美版、南美版、日本版等海外版。大众网·海报新闻 16 家地市频道和 133 个区县新闻中心成立，北京、上海、广州、西部（乌鲁木齐）四个省外新闻中心开通，重庆、武汉、西安、沈阳、成都、深圳派驻专职记者，在日韩主要信息分发平台开设“海报新闻”官方账号。[7]

6. 全媒体传播实践中的思考

6.1　全媒体传播中融合方式的思考

目前全媒体传播中的融合有几种主要的模式：一是报台网整合模式，如 2018 年天津海河传媒集团成立，开始探索报网声屏端集约化发展的媒体新格局，[8] 市、县级媒体多见这种模式；二是报台网分立模式，如 2014 年多彩贵州网组建，2017 年河北长城新媒体集团成立，是报、台持股并与之并列的主流媒体，形成报、台、网各自融合发展的格局；[9–11] 三是报网、台网各自融合模式，报业、广电各自在原有业务模式上布局新媒体业务，构建全媒体传播格局，中央、省级媒体多见这种模式。

以上各种融合模式都是在积极探索中。笔者认为还可以考虑主流媒体与自媒体的融合方式，即主流媒体发挥在媒体领域里的把关优势、专业优势，组织好自媒体，引导好舆论导向，形成正能量主流舆论。习近平总书记曾指出“人民群众有着无尽的智慧和力量，只有始终相信人民，紧紧依靠人民，充分调动广大人民的积极性、主动性、创造性，才能凝聚起众志成城的磅礴之力。”[12] 这种融合思路也是党的群众路线的积极实践。笔者在山东齐河县融媒体中心考察学习时就看到他们组织自媒体业务交流，引导自媒体围绕中心工作以正能量宣传为主，取得了不错成效。[13]

6.2　全媒体传播平台“造船出海”与“借船出海”的思考

在全媒体传播实践过程中，建设运营自己的新闻客户端，基本成为主流媒体的标配。县级融媒体中心建设过程中，一县一端也成为普遍现象。笔者持续在酷传、婵大师、七麦三个平台关注了 61 个新闻客户端的安卓版下载量，包括央媒端 5 个、省报端 31 个、山东端 6 个、传播头部端 7 个、商业端 12 个。就关注范围内端媒新增和累计下载量体现出来的特点看，都以商业端居前，且在亿到百亿间的量级；而主流媒体端只有部分央媒端和少量省报端过亿，约 1/3 省报和部分传播头部端过千万，更多媒体端的量级都在百万级及以下。笔者在参与县级融媒体中心验收过程中也发现，一县一端的下载量也不高。开发建设运营自主传播平台，还需要持续大量投入技术研发和基础设施。全媒体传播中，主流媒体“造船出海”进行得异常艰辛。

目前商业化、社会化的互联网平台通过资本、技术面向市场，汇集了大量用户、服务，成为重要的用户聚集地和内容传播平台。主流媒体纷纷采用“借船出海”的传播策略，在商业平台入驻、开号发布内容。这种方式下主流媒体要遵循商业平台的内容格式规则、内容发布规则、内容呈现规则。主流媒体将各自的内容资源汇集到商业平台，更增强了用户留在商业平台的意愿，让自主传播平台吸引用户更加困难。这种策略可解一时之渴却难解根本之困。

全媒体传播平台“造船出海”与“借船出海”成为困扰媒体人的两难问题。习近平总书记指出“建设好自己的移动传播平台，管好用好商业化、社会化的互联网平台，让主流媒体借助移动传播，牢牢占据舆论引导、思想引领、文化传承、服务人民的传播制高点。”因此再难的“造船”也要摆在首要的位置，逐步实现传播平台的自主可控；现有环境下也需要在“管好用好”的前提下行“借船”之举。

6.3　县级融媒体中心省级技术平台建设应用方式的思考

2020 年全国县级融媒体中心建设基本完成。其中县级融媒体中心省级技术平台的建设各省采取了不同的方式，有报业主导建设，如湖南“新湖南云”、甘肃“新甘肃云”、江西“赣鄱云”、广西“广西云”（与广电网络合作）等；有广电台主导建设，比如山东“闪电云”、广东“触电融媒体技术平台”、江苏“荔枝云”、湖北“长江云”、四川“熊猫云”、云南“七彩云”、安徽“海豚云”以及河南大象融媒等；有广电网主导建设，如福建省县级融媒体总平台、陕西“秦岭云”等；有报台合作建设，如山西“山西媒体智慧云”、重庆广大融媒等；有新媒体集团主导建设，如河北“冀云”、天津“津云”、贵州“多彩云”等；有市场主导建设，如浙江“天目云”和“中国蓝云”等。

县级融媒体中心省级技术平台定位于覆盖全省，与省域内县级融媒体中心实现互联互通、信息共享、协同互动，并提供云端服务、技术能力、基础资源、宣传管理、内容监管等的技术支撑。[14] 这一定位暂未提及省域内与其他主流媒体的互通、共享、协同问题。目前建设模式中大部分的独建方式更多的会惠及一方主体，而弱化其他主体，难以“协同高效”。省级技术平台的建设，在技术上应遵从标准规范，采用开放的技术体系，支持与省内各主流媒体的技术打通。在后续深入应用过程中，省域范围内各省级、市级主流媒体可以采用同样的技术标准规范与省级技术平台对接打通，形成省域内主流媒体的互联互通，构建覆盖省、市、县“资源集约、结构合理、差异发展、协同高效的全媒体传播体系”。

6.4　媒体集团内全媒体传播平台建设的思考

在媒体集团内部，普遍存在一个媒体创办一个新闻

客户端的现象，形成多端矩阵的现状。从各媒体自身角度来看，是在建设自主全媒体传播平台，布局全媒体矩阵，形成传统媒体和新兴媒体融合发展的态势。但自主平台的建设需要技术、人才、资金、运营等方面的持续投入，部分中小媒体力不从心，导致不少客户端用户总量和活跃总量都不高的问题。

面对这样的困境，越来越多的媒体集团集中优势资源做强做大少数几个主要客户端，各子媒体以所在集团主端作为全媒体传播平台。如经济导报、西海岸报以频道方式入驻大众日报客户端；南方都市报、南方农村报以频道方式入驻南方 Plus；四川农村日报以频道方式入驻川观新闻；北京日报客户端以订阅号方式将集团所属长安街知事、京报传媒、北京日报微信、北京晚报微信等 43 个子媒体、子账户集纳到一起；海峡导报、闽南网等以频道方式入驻新福建等。这种方式，既减少了技术重复建设，又减轻了子媒体的平台建设压力，还丰富了媒体集团主端的内容资源。在“开门办端”的趋势下，主端对子媒体内容审核的连带责任问题也应该不是难以解决的问题。

结语

全媒体时代，推进媒体深度融合，构建全媒体传播体系，建设新型主流媒体的顶层设计，是当前主流媒体面临的重大紧迫课题，既关乎落实好决策部署，又关乎承担起职责使命，更关乎安身立命。在破题的过程中，需要各方积极探索、接续奋斗，突破点上的难题，汇集有效的解决方案，形成可推广的成功经验。媒

参考文献

[1] 徐敬宏，侯彤童 . 从现代传媒体系到全媒体传播体系——“十三五”时期的媒体深度融合之路 [J]. 编辑之友，2021（1）：28-34.

[2] 赵念民，兰传斌，梁开文 . 融合创新，让正能量赢得大流量——解析大众日报 2021 年全国两会全媒报道实践 [J]. 新闻战线，2021（6）：18-21.

[3] 魏传强 . 新型智慧媒体如何为社会治理赋能——以齐鲁晚报・齐鲁壹点中台战略为例 [J]. 青年记者，2020（36）：50-52.

[4] 汤代禄 .“齐鲁智慧媒体云”支撑媒体深度融合发展 [J]. 中国传媒科技，2021（3）：14-17，39.

[5] 刘磊，于魁，张继才 . 大众日报淄博融媒体中心展现融力量 [N]. 大众日报，2020-09-11.

[6] 大众日报地方新闻版（大众日报客户端地方频道）实现 16 市全覆盖 [N]. 大众日报，2020-05-18.

[7] 本网评论员 . 根植大众 向上向善——写在大众网成立 20 周年之际 [EB/OL]. 大众网，2021-5-27.http://www.dzwww.com/2021zthz/dzw20zn/dt/202105/t20210527_8541511.htm.

[8] 本刊记者 . 媒体深度融合 打造传媒旗舰——访天津海河传媒中心党委书记、总裁王奕 [J]. 中国记者，2019（4）：54-57.

[9] 马来顺 . 打造新型传播平台 建设新型主流媒体——长城新媒体集团以“平台型媒体”建设深化媒体融合的探索 [J]. 中国记者，2020（9）：69-73.

[10] 刘翠敏 . 在守正创新中推动媒体深度融合——河北日报报业集团的融合发展实践 [J]. 传媒，2020（18）：64-66.

[11] 李社军 . 既抓增量又抓存量，防止改革“翻烧饼”[J]. 新闻潮，2021（4）：6-8.

[12] 汪晓东、李翔、马原 . 江山就是人民 人民就是江山——习近平总书记关于以人民为中心重要论述综述 [N]. 人民日报，2021-6-28.

[13] 孙茂同，李晓楠 . 引导自媒体弘扬社会正气 传递新时代文明实践新声——山东省齐河县推进融媒体中心建设的有益探索 [J]. 传媒，2019（15）：77-79.

[14]GY/T 321—2019. 县级融媒体中心省级技术平台规范要求 [S]. 北京：国家广播电视总局，2019.

作者简介：汤代禄（1977-），男，山东济南，正高级工程师，大众日报融媒技术工作室主任、大众报业集团（大众日报社）融媒体中心副主任、集团技术委员会委员。

（责任编辑：陈旭管）